



Zeitmanagement: Fundamentals

Skript

**Herausgeber & Autor**

wb CONSULTING + DEVELOPMENT GbR &
wb BLENDED LEARNING GbR
- lomendoo -
Birgit Winter & Oliver Winter
Rhöndorfer Str. 23A
53604 Bad Honnef

Stand

16.01.2024

Version

01-2024

Rechte

Die für die Weiterbildung verwendeten Konzepte, Inhalte und Arbeitsunterlagen sind urheberrechtlich geschützt. Das Kopieren und Weiterleiten von Unterlagen oder Inhalten an Dritte ist nur mit vorheriger Einwilligung von wb zulässig. Die Lerninhalte sind nur zur eigenen Verwendung durch den Kunden bestimmt, weder die vollständigen Inhalte, noch deren Bestandteile dürfen an Dritte weitergegeben werden. Der Kunde ist nicht berechtigt, diese Inhalte zu vervielfältigen, zu übersetzen, zu bearbeiten, zu verbreiten, vorzuführen oder sie wirtschaftlich zu verwerten.

Gewährleistung

wb übernimmt keine Gewähr für die Vollständigkeit und Richtigkeit von Lerninhalten, sofern nicht eine Verantwortung aufgrund von Vorsatz oder grober Fahrlässigkeit gegeben ist.

Haftung für Links

Unsere Produkte (insbesondere Lerninhalte) enthalten Links zu externen Webseiten Dritter, auf deren Inhalte wir keinen Einfluss haben. Deshalb können wir für diese fremden Inhalte auch keine Gewähr übernehmen. Für die Inhalte der verlinkten Seiten ist stets der jeweilige Anbieter oder Betreiber der Seiten verantwortlich. Die verlinkten Seiten wurden zum Zeitpunkt der Verlinkung auf mögliche Rechtsverstöße überprüft. Rechtswidrige Inhalte waren zum Zeitpunkt der Verlinkung nicht erkennbar. Eine permanente inhaltliche Kontrolle der verlinkten Seiten ist jedoch ohne konkrete Anhaltspunkte einer Rechtsverletzung nicht zumutbar. Bei Bekanntwerden von Rechtsverletzungen werden wir derartige Links umgehend entfernen.



Inhalt

1	Loop & Do: Lernziele.....	4
2	Die Geschichte des David [➤].....	4
3	Das Wesentliche.....	4
4	Zeitmanagement - was ist das?.....	4
5	Begriff Zeitmanagement [➤].....	5
6	Wie gut funktioniert dein Selbstmanagement? [➤].....	5
7	Planung gibt uns nicht Kontrolle über alles.....	6
8	Die richtigen Dinge tun [➤].....	6
9	Effizienz vs. Effektivität [➤].....	6
10	Effizienz vs. Effektivität: Übung [?].....	7
11	Uhr und Kompass [➤].....	7
12	Die drei Generationen des Zeitmanagements.....	7
13	Die Kluft zwischen Uhr und Kompass bleibt [➤].....	8
14	Wichtigkeits-Paradigma & Prinzipienorientierung.....	8
15	Wichtigkeits-Paradigma [➤].....	9
16	Prinzipienorientierung [➤].....	9
17	Bestandsaufnahme.....	10
18	Zeitfallen/ "Zeitfresser": Selbst-Check [✓].....	10
19	Zeitfallen/ "Zeitfresser": Analyse [☒].....	11
20	Zeitprotokoll / Zeitinventur [☒].....	11
21	Die vier Zeitmanagement-Präferenzen [➤].....	12
22	Reflexionsfragen.....	14



1 Loop & Do: Lernziele

- Du kennst die verschiedenen Begriffe rund um das Zeitmanagement.
- Du unterscheidest Effektivität von Effizienz als Voraussetzung dafür, das Leben nach den wichtigen Dingen auszurichten.
- Du kennst die drei Generationen des Zeitmanagements und weißt, warum es Zeit für eine vierte Generation ist.
- Du identifizierst deine wichtigsten Zeitfresser und erarbeitest erste Gegenmaßnahmen.
- Du kennst das Zeitnutzungsprotokoll, um deinen persönlichen Arbeitsstil und dein Zeitmanagement zu optimieren.

2 Die Geschichte des David

Kennst du die Geschichte von Michelangelo Buonarroti und seiner berühmten Statue des David?

Nachdem Michelangelo seinen David aus einem tonnenschweren, unförmigen Marmorblock gehauen hatte, wurde er gefragt, wie er dieses außergewöhnliche Kunstwerk schaffen konnte.

Darauf antwortete er: "David war schon immer da. Ich musste ihn nur erkennen und freilegen."

Das Wesentliche freilegen - darum geht es im Selbstmanagement. Ein Erfolgsrezept, um sein Leben in Balance zu bekommen und seine Lebensqualität zu steigern. Es geht um die richtigen Prioritäten im Leben, denn Zeit kann man nicht managen, sondern nur sich selbst.

3 Das Wesentliche

Denk einen Moment über das Wesentliche in deinem Leben nach. Was sind die drei oder vier Dinge, die für dich am meisten zählen? Widmest du diesen Dingen genug Zeit und Sorgfalt, so wie du es wirklich willst?

Weshalb kommen die wesentlichen Dinge im Leben so oft zu kurz, obwohl es eine Fülle an Methoden und Techniken zum Thema Zeitmanagement gibt?

In diesem Modul gehen wir der Frage nach, warum traditionelles Zeitmanagement nicht mehr funktioniert und welche Zeitfallen tagtäglich auf uns lauern.

4 Zeitmanagement - was ist das?

Stress ist DAS Problem unseres Berufsalltags. Täglich geraten wir in so genannte Zeitfallen und damit zunehmend unter Druck. Als Lösungen werden Begriffe wie Selbstmanagement, Zeitmanagement oder Arbeitsmethoden sowie Arbeitstechniken angepriesen.

Was aber verbirgt sich dahinter?

Begriff	Beschreibung
Selbstmanagement	<ul style="list-style-type: none">▪ Es handelt sich hierbei um eine Arbeits- und Lebenstechnik, die es dem Einzelnen ermöglicht, sich selbst so zu organisieren und zu führen, dass er/sie Erfolg hat.▪ Ziel ist es, sich und sein Leben bewusst zu steuern.



Zeitmanagement	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Ist Ausdruck des Selbstmanagements. Es bedeutet, die eigene Zeit und Arbeit zu beherrschen, anstatt sich von ihnen beherrschen zu lassen. ▪ Es bedeutet also auch, gezielt Prioritäten zu setzen.
Arbeitstechniken	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Sind das Handwerkszeug, um ein erfolgreiches Selbstmanagement durchführen zu können
Arbeitsmethoden	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Sind Regeln und planmäßige Handlungen, die helfen, Prinzipien in der Arbeit und im Leben durchzusetzen

5 Begriff Zeitmanagement

Zeitmanagement beschäftigt sich mit den Problemen, die eine hohe Anzahl von Aufgaben, Terminen etc. mit sich bringen, wenn die zur Verfügung stehende Zeit begrenzt ist.

Das Einzige, was man managen kann, ist sich selbst. Daher beschäftigt sich Zeitmanagement vorwiegend mit Selbstmanagement.

Beim Selbstmanagement handelt es sich um eine Arbeits- und Lebenstechnik, die es dem Einzelnen ermöglicht, sich selbst so zu organisieren und zu führen, dass er/sie Erfolg hat.

Zeitmanagement heißt also nichts anderes, als die eigene Zeit und Arbeit zu „managen“ anstatt sich davon beherrschen zu lassen.

6 Wie gut funktioniert dein Selbstmanagement?

Stell dir die folgende Situationen vor:

Projekt vs. Freizeit	<p>Ein Kollege spricht dich eines Morgens an:</p> <p>„Ich habe eine Bitte an Sie. Ich bin Leiter für ein neues Projekt, das von entscheidender Bedeutung für die Zukunft unseres Unternehmens ist. Ich möchte Sie gerne im Projektteam haben. Für das Projekt müssen wir einen Tag pro Woche investieren, das Projekt wird circa ein Jahr benötigen. Leider kann jeder von uns nicht von seinen bisherigen Verantwortlichkeiten entbunden werden.“</p> <p>Nimmst du das Angebot an?</p>
Kollegin vs. Meeting	<p>Du bist gerade dabei, ein Gespräch mit einem deiner Kollegen zu beenden, als dieser plötzlich die Fassung verliert und dir sein Leid klagen möchte, das sich auf seine Arbeit auswirkt. Du musst in zehn Minuten allerdings an einem wichtigen Meeting teilnehmen. Du schätzt den Kollegen, du schätzt aber auch die sechs Menschen, die bei dem Meeting sind.</p> <p>Was machst du?</p>
Freundin vs. Termine	<p>Eine gute Freundin von dir macht im Augenblick eine Beziehungskrise durch. Du hast zu diesem Zeitpunkt zuhause und im Büro extrem viel zu tun. Deine Freundin ruft an, weil es ihr sehr schlecht geht.</p>



An diesem Tag hast du ausgerechnet drei Meetings und ein wichtiges Mittagessen in deinem Terminkalender stehen. Außerdem wolltest du noch kurz in die Kfz-Werkstatt und einkaufen.

Wirst du sämtliche Termine verschieben und zu deiner Freundin nachhause fahren?

7 Planung gibt uns nicht Kontrolle über alles

Diese Situationen zeigen, dass uns Planung nicht die Kontrolle über alles geben kann, was geschehen wird und wir nicht unbeirrt eine Liste von geplanten Terminen und Aufgaben abarbeiten sollten.

Dieses Dilemma können wir nur lösen, indem wir uns auf die wichtigen und wesentlichen Dinge konzentrieren, die Vorrang vor unseren Tagesplänen haben. Dazu brauchen wir aber Klarheit über unsere Werte, Rollen und Ziele und die richtigen Prioritäten.

Es geht darum, effektiv zu sein!

8 Die richtigen Dinge tun

Ein altes Seemann-Sprichwort lautet: „Nicht wie der Wind weht, sondern wie man die Segel setzt, darauf kommt es an!“

Die zuvor erwähnten Situationen sind wie der Wind, der einfach da ist. Die entscheidende Frage ist, wie du mit diesen Situationen umgehst bzw. wie du die Segel setzt.

Das Problem:

Viele von uns sind zu sehr tätigkeitsorientiert und zu wenig zielorientiert und verlieren damit den Blick für das Wichtige und Wesentliche.

Die meisten Menschen geben sich große Mühe, die Dinge richtig zu tun und immer mehr Leistung in kürzerer Zeit zu erbringen. Aber mehr und schneller ist nicht unbedingt besser.

Es ist viel wichtiger, die richtigen Dinge zu tun, also effektiv zu sein.

9 Effizienz vs. Effektivität

Effizienz bedeutet: Die Dinge richtig tun | Effektivität bedeutet: Die richtigen Dinge tun

Hier sind zwei Beispiele, um den Unterschied zu verdeutlichen:

1. Du kannst deinen Posteingang in kurzer Zeit aufräumen und alle E-Mails ordentlich sortieren – die Effizienz ist top. Aber wenn du in zwei Stunden eine wichtige Präsentation vor der Geschäftsleitung halten musst und du eigentlich mehr Zeit in die Vorbereitung hättest investieren sollen, dann warst du nicht wirklich effektiv.
2. Stell dir vor, in deinem Garten steht ein morscher Baum, den du fällen möchtest. Effektivität bedeutet in diesem Fall, das Ziel zu erreichen, den morschen Baum loszuwerden. Das ist wichtig, weil er sonst auf dein Haus fallen könnte. Im nächsten Schritt denkst du darüber nach, wie du vorgehen willst. Wenn du jetzt die Kettensäge benutzt, bist du auch effizient, weil es viel schneller und einfacher geht als zum Beispiel mit einer stumpfen Axt. Aber wenn du aus Versehen mit der Kettensäge einen gesunden Baum fällst und der morsche Baum noch immer steht, warst du zwar effizient (du hast richtig gut den Baum gefällt), aber leider nicht effektiv (du hast den falschen Baum gefällt).



10 Effizienz vs. Effektivität: Übung ?

Ordne die Begriffe aus den Paarungen der Effizienz bzw. der Effektivität zu.

Effizienz vs. Effektivität

<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse; background-color: #f0f0f0;"> <tr> <td style="padding: 5px;">Die Dinge richtig tun.</td> <td style="padding: 5px;">Die richtigen Dinge tun.</td> </tr> <tr> <td style="padding: 5px;">Kreative Alternativen schaffen.</td> <td style="padding: 5px;">Probleme lösen.</td> </tr> <tr> <td style="padding: 5px;">Mittel bewahren.</td> <td style="padding: 5px;">Mittelnutzung optimieren.</td> </tr> <tr> <td style="padding: 5px;">Ergebnisse erzielen.</td> <td style="padding: 5px;">Pflichten befolgen.</td> </tr> <tr> <td style="padding: 5px;">Gewinn erhöhen.</td> <td style="padding: 5px;">Kosten reduzieren.</td> </tr> </table>	Die Dinge richtig tun.	Die richtigen Dinge tun.	Kreative Alternativen schaffen.	Probleme lösen.	Mittel bewahren.	Mittelnutzung optimieren.	Ergebnisse erzielen.	Pflichten befolgen.	Gewinn erhöhen.	Kosten reduzieren.	<div style="display: flex; flex-direction: column; align-items: center; gap: 10px;"> → </div>	<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse; background-color: #f0f0f0;"> <thead> <tr> <th style="padding: 5px;">Effizienz</th> <th style="padding: 5px;">Effektivität</th> </tr> </thead> <tbody> <tr><td style="height: 20px;"></td><td style="height: 20px;"></td></tr> </tbody> </table>	Effizienz	Effektivität										
Die Dinge richtig tun.	Die richtigen Dinge tun.																							
Kreative Alternativen schaffen.	Probleme lösen.																							
Mittel bewahren.	Mittelnutzung optimieren.																							
Ergebnisse erzielen.	Pflichten befolgen.																							
Gewinn erhöhen.	Kosten reduzieren.																							
Effizienz	Effektivität																							

11 Uhr und Kompass ▶

Viele Menschen konzentrieren sich stark auf die "Uhr", indem sie ständig ihre Effizienz steigern und immer mehr Leistung in kürzerer Zeit erbringen wollen.

Aber das wichtigere Werkzeug ist der Kompass: Es geht darum, sich auf die wirklich wichtigen Dinge zu konzentrieren und die Effektivität zu verbessern, anstatt immer nur effizient die falschen Aufgaben zu erledigen.

Am Ende zählt das Zusammenspiel von Effektivität und Effizienz, also den Fokus auf das Wesentliche zu legen und den wichtigen Dingen im Leben nachzugehen – und diese dann auch richtig zu machen. Dadurch entsteht Lebensqualität.

Zeitmanagement soll dazu beitragen, die Diskrepanz zwischen Uhr und Kompass zu überwinden.

12 Die drei Generationen des Zeitmanagements

Generell lassen sich drei Generationen von Zeitmanagement unterscheiden, die aufeinander aufbauen und primär nach größerer Effizienz und Kontrolle streben.

1. Generation	Persönliche Arbeitsorganisation Gedächtnishilfen wie einfache Notizen & Checklisten für zu erledigende Dinge
2. Generation	Planung & Vorbereitung



	Terminkalender mit dem Ziel, die Effizienz zu steigern und klug Ziele zu setzen
3. Generation	Ziele & persönliche Werte Zeitplansysteme & detaillierte Organisationshilfen zur täglichen Prioritätensetzung

13 Die Kluft zwischen Uhr und Kompass bleibt

Die ersten drei Generationen des Zeitmanagements haben viele positive Ergebnisse gebracht, aber oft bleibt eine Kluft zwischen dem, was für die Menschen wirklich zählt, und wie sie ihre Zeit nutzen.

Es scheint, als sei es Zeit für eine vierte Generation des Zeitmanagements, die die Stärken der ersten drei kombiniert und die Schwächen behebt. Für einen ausgewogenen Umgang mit unserer Zeit ist es wichtig, dass wir uns mit dem, was wir tun, identifizieren können.

Natürlich gibt es immer wieder Dinge, denen wir uns nicht entziehen können, aber ein gelungenes Zeitmanagement bedeutet auch, bewusst Ja zu dem zu sagen, was wir tun.

Im Kern geht es darum, die Lebensqualität zu verbessern, indem wir uns auf das Wichtige konzentrieren, selbstbestimmt handeln und uns unserer eigenen Werte und Rollen im Leben bewusst sind.

14 Wichtigkeits-Paradigma & Prinzipienorientierung

Stephen Covey, Begründer dieser vierten Generation, bringt es so auf den Punkt:

Wichtigkeits-Paradigma & Prinzipienorientierung

Vorrang des Wichtigen vor dem Dringlichen - der Gestaltung unserer Lebensumstände vor all den eminent drängelnden Aufgaben des Tages.

Jeder Mensch ist ein selbstbestimmtes Wesen, welches all seine Ressourcen nutzt, um sich ein erfülltes Leben zu gestalten.



Nur wer das Wichtige kennt und auch tut, statt bloß auf Dringendes zu reagieren, kann den Weg zum Wesentlichen finden.

Nur eine bewusste Entscheidung für das Wichtige verhindert eine unbewusste Entscheidung für das Unwichtige.

Mehr Dinge schneller zu tun ist kein Ersatz dafür, das Richtige zu tun.

Stephen R. Covey (24. Oktober 1932 in Salt Lake City, Utah; † 16. Juli 2012 in Idaho Falls, Idaho)*



15 Wichtigkeits-Paradigma

„Die Definition von Wahnsinn ist, immer wieder das Gleiche zu tun und andere Ergebnisse zu erwarten.“ (Albert Einstein)

Ein Paradigma ist eine grundsätzliche Denkweise und meint eine bestimmte Art der Weltanschauung

Die Art zu sehen (unser Paradigma), führt zu dem was wir tun (unsere Einstellungen und Verhaltensweisen), und was wir tun, führt wiederum zu dem, was wir in unserem Leben bekommen.

Unsere Glaubensüberzeugungen und verinnerlichten Paradigmen bestimmen also größtenteils unser Verhalten und damit unseren Alltag.

Deshalb muss man genau an diesem Punkte ansetzen, wenn man eine echte Veränderung der Ergebnisse anstrebt.

Wenn wir es mit einer Veränderung des Verhaltens oder der Methode versuchen und das Paradigma unberücksichtigt lassen, wird sich dieses über kurz oder lang immer wieder durchsetzen.

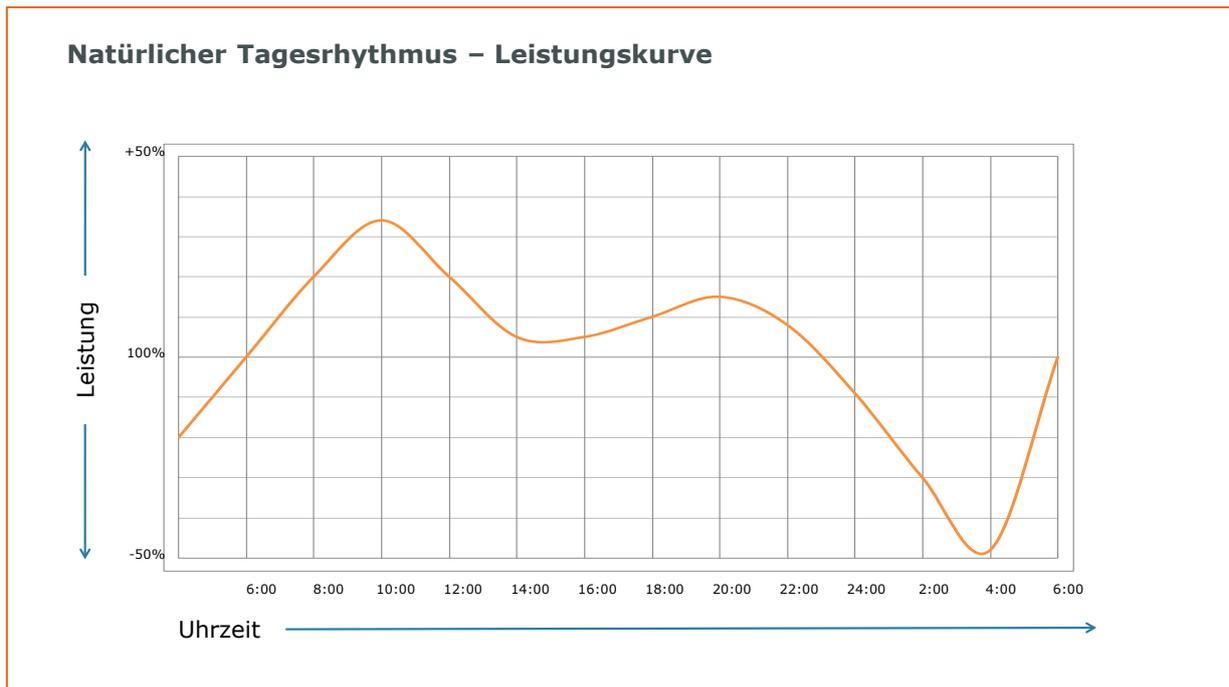
Entscheidender als die Beschäftigung mit Einstellung und Verhalten ist die Untersuchung der Paradigmen, aus denen diese Einstellungen und Verhaltensweisen entstehen.

16 Prinzipienorientierung

Daneben gibt es Prinzipien, die wir Naturgesetze vorhanden sind, die man nicht durchbrechen kann und die die Effektivität des Menschen bestimmen. Diese werden auch „Leuchtturm“-Prinzipien genannt, welche die „objektive Realität“ darstellen.

Beispiele für Prinzipien sind:

- **Das Gesetz der Ernte** – du erntest was du säst und es gibt keine schnelle Lösungen (Gesundheit entsteht aus regelmäßiger körperlicher Betätigung, richtiger Ernährung, ausreichender Erholung etc.; wirtschaftliches Wohlergehen beruht auf Fleiß, auf Haushalten, auf Sparen für zukünftige Bedürfnisse)
- **Das Gesetz der schwankenden Leistungsfähigkeit** besagt, dass wir über den Tag nicht immer zu 100% leistungsfähig sind. Gerade am Vormittag verfügen wir in die Regel über die höchste Leistungsfähigkeit und sollten uns in dieser Zeit mit komplexen Dingen beschäftigen, während der frühe Nachmittag gut für weniger herausfordernde Routineaufgaben geeignet ist.



- **Integrität und Ehrlichkeit** bilden die Basis für Vertrauen und Ko-operation, für zwischenmenschliche Beziehungen

17 Bestandsaufnahme

Um den Weg zum Wesentlichen zu finden, gilt es zunächst, eine ganz persönliche Bestandsaufnahme durchzuführen.

Schritt 1: "Zeitfresser": Selbst-Check

Schritt 2: "Zeitfresser": Analyse

Schritt 3: Zeitprotokoll / Zeitinventur

18 Zeitfallen/ "Zeitfresser": Selbst-Check

Wie managt du dich selbst? Was hält dich davon ab, effektiver zu sein? Wodurch geht dir bei der Arbeit Zeit verloren? Was genau „frisst“ deine kostbare Zeit?

Mache den Selbst-Check, ob du in eine der folgenden Zeitfallen regelmäßig tappst.

Wähle bei jeder Aussage einfach aus.



Zeitfallen/ "Zeitfresser": Selbst-Check

Du bist richtig organisiert und hast einen Zeitplan.	Ja	Nein
Du versuchst nicht, zu viel auf einmal zu tun.	Ja	Nein
Du setzt klare Prioritäten.	Ja	Nein
Du lässt dich nicht leicht ablenken.	Ja	Nein
Dir fällt es leicht, Aufgaben an andere abzugeben.	Ja	Nein
Du schiebst Unangenehmes nicht vor dir her.	Ja	Nein
Du planst ausreichend Zeit für Unvorhergesehenes ein.	Ja	Nein
Du kannst gut Nein sagen.	Ja	Nein
Du willst nicht immer alles perfekt erledigen.	Ja	Nein
Du gönnst dir ausreichend Erholungspausen.	Ja	Nein

19 Zeitfallen/ "Zeitfresser": Analyse

Wenn du deine fünf häufigsten Zeitfresser bekämpfst, kannst du schon erheblich Zeit für die wesentlichen Dinge gewinnen.

Führe vorab eine stichwortartige Analyse durch und überlege:

- Welchen Zeitfresser möchte ich als Erstes das Handwerk legen?
- Welche Gewohnheiten hindern mich daran, den Zeitfresser konsequent auszuschalten? Was sind mögliche Ursachen bzw. Gründe?
- Welche Maßnahmen bzw. Lösungsmöglichkeiten kommen in Betracht?

Wichtig:

- Überfordere dich nicht, indem du alle Zeitfresser gleichzeitig bekämpfst.
- Gehe Schritt für Schritt und in aller Ruhe vor.

20 Zeitprotokoll / Zeitinventur

Der erste Schritt zu einem besseren Umgang mit der Zeit ist, herauszufinden, wie und womit du deine Zeit tatsächlich verbringst. Oft bestehen nämlich völlig falsche Vorstellungen darüber, was an einem (Arbeits-)Tag konkret getan wird.

Finde heraus,

- wie du deine Arbeitszeit nutzt,
- welche deiner Aktivitäten die meiste Zeit beanspruchen,
- wie viel Zeit du aufs Telefonieren und E-Mail lesen verwendest,
- wie oft du unterbrochen wirst,
- wie viel Zeit du zur freien Verfügung für Tätigkeiten deiner Wahl hast und
- wie viel Zeit du Deinen Prioritäten widmest.

Schreibe detailliert deine Tätigkeiten auf und erstelle ein sog. Zeitnutzungsprotokoll.



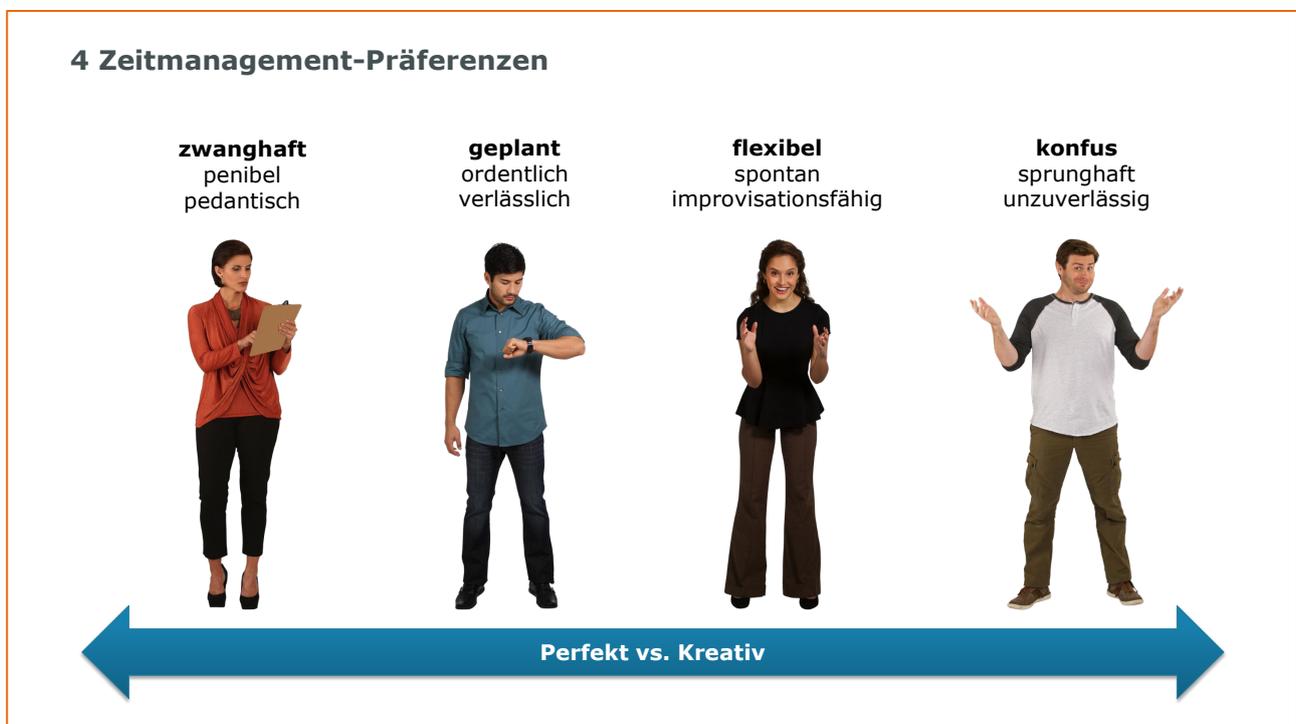
Dies ist ein hervorragendes Instrument, um wichtige Fehlerpunkte deines Arbeitsstils und die wahren Probleme für Zeitmangel aufzudecken.

21 Die vier Zeitmanagement-Präferenzen

21.1 Geplant vs. flexibel

Der Faktor Gewissenhaftigkeit hat großen Einfluss auf den Umgang mit der Arbeit und der Zeit. Je gewissenhafter wir sind, desto disziplinierter, planvoller und organisierter arbeiten wir. Je weniger gewissenhaft wir sind, desto nachlässiger, schludriger und unorganisiert erledigen wir unsere Aufgaben.

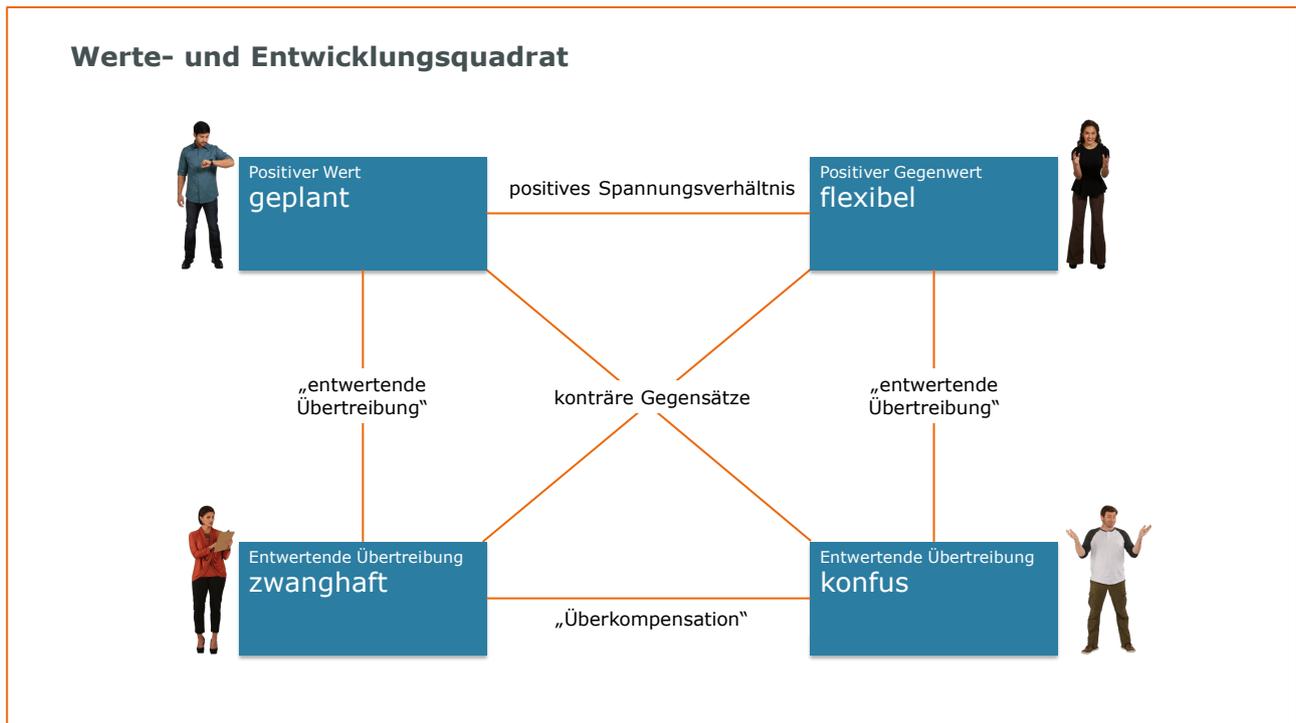
Es lassen sich vier Grade von Gewissenhaftigkeit unterscheiden, was zu vier Zeitmanagement-Präferenzen führt:



Diese vier Präferenzen lassen sich in ein sog. Werte- und Entwicklungsquadrat überführen. Die Grundidee dabei lautet, dass jeder Wert, jede Tugend, jedes Leitprinzip, jedes Persönlichkeitsmerkmal nur dann zu einer konstruktiven, positiven Wirkung gelangen kann, wenn es sich in ausgehaltener Spannung (Balance) zu einem positiven Gegenwert, einer Schwesterntugend befindet. Ohne die Balance verkommt der Wert zu seiner Entartungsform.

Es entstehen vier Arten von Beziehungen, durch die das Verhältnis der Begriffe zueinander charakterisiert sind:

- Die obere Linie bezeichnet ein positives Spannungsverhältnis zwischen den positiven Werten
- Die Diagonalen bezeichnen konträre Gegensätze zwischen einem Wert, der im Quadrat immer oben steht und einem sogenannten „Unwert“, der unten steht
- Die senkrechten Linien bezeichnen die „entwertende Übertreibung“
- Die untere Linie bezeichnet eine "Überkompensation" und zeigt an, wenn wir aus einem Unwert in den entgegengesetzten Unwert fliehen, also nicht die Kraft haben, uns zum positiven Wert heraufzuarbeiten



Die Frage „Ist geplant besser als flexibel?“ sind demnach falsch gestellt, denn die jeweils beiden Pole gehören zusammen und vereinen positive Verhaltenseigenschaften. Es ist wichtig, seine Aufgaben geplant, ordentlich und zuverlässig zu erledigen. Gleichzeitig ist es vorteilhaft, wenn überraschende Ereignisse spontan und flexibel gemeistert werden können und wir uns an veränderte Rahmenbedingungen anpassen können.

Geplant und flexibel befinden sich also in einem positiven Spannungsverhältnis.

Wer es allerdings mit den positiven Eigenschaften übertreibt und den positiven Gegenwert außer Acht lässt, wird das Opfer einer „entwertenden Übertreibung“. Wenn der Geplante beispielsweise alles organisieren will, sich nur noch in Details verzettelt oder zum totalen Gewohnheitstier wird, droht die Gefahr, dass sein Verhalten ins Zwanghafte kippt. Übertreibt es der Flexible, endet er in Schludrigkeit und Konfusion.

21.2 Optimales Zeitmanagement für geplante und flexible Typen

Persönlichkeitsentwicklung entsteht, wenn wir von unserem Persönlichkeitswert wenig verlieren oder aufgeben, aber neue und hilfreiche Qualitäten dazugewinnen und unsere bisher wenig entwickelten Seiten fördern.

Anregungen für den Geplanten

- ✓ Erweitere deine Situationskompetenz mit Flexibilität. Flexibilität wird heutzutage zunehmend wichtiger, weil sich Dinge schneller ändern und Anpassungsfähigkeit mehr gebraucht wird. Damit kannst du vorhersehbare und unvorhergesehene Situationen besser bewältigen.
- ✓ Entwickle deine Überraschungskompetenz weiter, um auch Unvorhergesehenes zu meistern. Mit jedem erfolgreichen Improvisationsversuch steigert du deine Gelassenheit und dein Vertrauen, auch mit schwierigen Situationen fertig zu werden. Dazu gehört auch, Fehler zu machen und als wichtige Lernquelle zu nutzen.



- ✓ Das ist die effektivste Art der persönlichen Weiterentwicklung. Das ist allerdings nur möglich, wenn du Improvisation als ideale Ergänzung zur Planungsstärke betrachtest. Improvisieren ist in erster Linie eine Frage der Einstellung und erst in zweiter Linie Methode oder Technik.

Anregungen für den Flexiblen

- ✓ Erweitere deine Überraschungskompetenz, indem du deine Improvisationsfähigkeit mit Geplantheit ergänzt. Es gibt Situationen, in denen planen besser ist als zu improvisieren. Ebenso will Kreativität organisiert sein, sonst bleiben Ideen nur in der Gedankenwelt und werden nicht umgesetzt.
- ✓ Deine Situationskompetenz verbesserst du dadurch, indem du mit Zeitpuffern arbeitest und Arbeit auch vor einer Deadline zu Ende bringst. Damit bleibt ein zeitlicher Spielraum für überraschende Situationen. Kleine Checklisten helfen dir, Aufgaben strukturierter abzuarbeiten.
- ✓ Organisiere deine Kreativität, indem du feste Zeiten für deine Tätigkeiten einplanst, deinen natürlichen Tagesrhythmus beachtest und ein cleveres Unterbrechungsmanagement praktizierst.

Für beide Präferenzen außerdem empfehlenswert

- ✓ Suche dir Menschen, die genau die Fähigkeiten besitzen, die dir fehlen. Deine Schwächen sind optimale Andockpartner für passende Synergiepartner und bieten gleichzeitig die Chance, voneinander zu lernen

Setze also auf einen gewissenhaften Partner, wenn du ordentlich vorankommen möchtest. Der kompensiert deine Planungslücken und Organisationsdefizite. Baue auf einen spontanen Menschen, der dir zeigt, wo es langgeht, wenn die eigenen Pläne durch Überraschungsmomente durcheinandergeraten.

22 Reflexionsfragen

- Wenn du an dein Zeitmanagement denkst: Was läuft besonders gut, was läuft nicht gut?
- Was sind deine momentanen Herausforderungen beruflich und privat?
- Was willst du für dich erreichen? Was könntest du von jetzt an anders machen, um deine Lebenssituation zu verbessern?



Notizen: